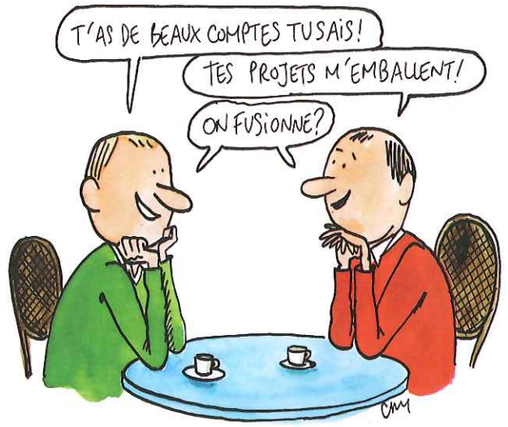
FUSION D'ASSOCIATIONS
Comment réussir le mariage ?

MAGALI ROBERT

Deux associations parisiennes de développement local se sont trouvées confrontées, pour des raisons différentes, à des difficultés. Elles ont choisi de fusionner. Mode d'emploi d'une démarche qui exige une bonne maîtrise des procédures et une discussion précise des objectifs.



D'un côté, une association dont le portage bénévole s'essouffle (Services 18). Avec un conseil d'administration réduit à 3 personnes, elle n'a plus les ressources internes pour lancer de nouveaux projets. De l'autre, Projets-19, une association qui, après avoir géré pendant 5 ans la sous-mesure 10B du Fonds social européen (c'est-à-dire beaucoup d'argent !), a fait le choix politique de ne pas candidater pour la gestion de la mesure successive. Conséquence : une diminution importante des ressources financières qui a conduit à une sérieuse réduction des charges.

Objectifs partagés

À la recherche de nouveaux administrateurs, Services 18 vient chercher conseil auprès de Projets-19. Très vite, la discussion s'oriente vers une réflexion sur un rapprochement des deux structures. Les deux responsables salariés partagent le même constat : face aux difficultés structurelles qu'affrontent leurs associations, pourquoi ne pas s'allier ? L'idée de fusion est lancée. Deux semaines plus tard, en mai 2009, après échange de documents (comptes, rapports d'activités…), les deux bureaux se rencontrent, accompagnés des deux responsables salariés. Si ces derniers se connaissent pour travailler régulièrement ensemble, les administrateurs ne se sont jamais rencontrés. On parle d'histoire, de valeurs… Chacun évalue « la qualité associative » de l'autre. À l'issue de la réunion, les administrateurs sont d'accord sur l'objectif politique : promouvoir des valeurs, développer des activités, capitaliser les savoirs.

Mandat de gestion

D'un point de vue technique, les administrateurs optent pour un mandat de gestion avant fusion-absorption. Le commissaire aux comptes est immédiatement informé et les deux associations se communiquent leurs éléments comptables. Avec le mandat de gestion, si chacun reste maître chez soi, l'association mandante a le temps de réfléchir à sa volonté d'aller plus loin, tout comme l'association mandataire peut aller au cœur des dossiers (dettes, créances, conventions, projets).
Le principe du mandat de gestion en vue de la fusion doit être adopté à l'AG. Avant cette étape statutaire obligatoire, il faut annoncer le projet aux salariés. En effet, le projet de fusion entraîne nécessairement une réorganisation interne, notamment en terme de répartition des missions. En septembre 2009, une assemblée générale extraordinaire valide la version définitive et opérationnelle du mandat de gestion. Services 18 passe alors sous tutelle de Projets-19 ; le président, et par délégation le directeur salarié de celle-ci, assurent la fonction employeur et peuvent engager l'association dans des demandes de subvention.

Pendant plusieurs mois, Projets-19 approfondit sa connaissance de Services 18, en ayant accès à ses comptes, partenariats, conventions, contrats de travail… Début 2010 l'hypothèse de la fusion est votée formellement par le bureau de Projets-19. Commence alors un travail sur le traité de fusion. Le 16 avril, en AG extraordinaire, la fusion des deux associations est votée ; l'association Services 18 n'existe plus, une seule entité juridique perdure : Projets-19. La fusion des deux comptabilités devant se faire sur la base des comptes arrêtés, il a été décidé de la rendre rétroactive au 1er janvier 2010.

Nouveau projet

La concordance des nécessités et la complémentarité des deux structures ont permis un processus de fusion rapide. Si d'un point de vue formel, il n'a fallu qu'une année pour procéder à la fusion, la question de la refonte du projet associatif ne se pose réellement qu'en ce printemps 2011. Projets-19 a certes développé de nouveaux projets « emploi » sur le territoire du 18e arrondissement, élargissant ainsi son territoire d'intervention, capitalisé des compétences, acquis de nouveaux partenariats, mais le projet du « nouveau Projets-19 » est encore à définir. Les administrateurs de Services 18 ont été très investis dans la mise en œuvre opérationnelle du mandat de gestion. Puis, rassurés par la façon dont Projets-19 conduisait le rapprochement (respect des valeurs, des équipes et des partenariats), ils ont décidé de « passer la main » et de ne pas prolonger leur mandat associatif à l'exception notable de la présidente de Services 18 qui a intégré le conseil d'administration de Projets-19. Projets-19 doit donc recruter des administrateurs bien implantés dans le 18e pour poursuivre son développement sur cet arrondissement.

		« SERVICES 18 »	« PROJETS-19 »
Créée en…		1996	1997
Territoire d'intervention		18e arrondissement, Paris	19e arrondissement, Paris
Thématiques – dispositifs		Point d'appui à la vie associative Formation Équipe de développement local (jusqu'en 2006) Prestations pour le DLA Couveuse de projets de l'ESS (à partir de 2008)	Point d'appui à la vie associative Formation Mesure 10B du FSE (jusqu'en 2008) Actions autour de l'emploi
Budget 2009		230 000 euros	540 000 euros
Budget 2010		0	730 000 euros
Nombre de salariés	au moment du mandat de gestion	3	10
	au moment de la fusion	1	13
Convention collective		Animation	Pas de convention collective

CARLOS DURAN, PRÉSIDENT DE PROJETS-19
« LA FUSION EST AVANT TOUT UNE AFFAIRE POLITIQUE »
Il faut certes présenter le nouveau projet à tous les partenaires, mais avant tout, il y a les discussions en amont entre les deux conseils d'administration qui ne sont pas toujours évidentes : il faut s'assurer que les projets, les cultures et les façons de travailler des deux associations sont compatibles et plus important encore construire un nouveau projet qui est le résultat de la fusion : forcément le projet associatif ne peut pas rester le même qu'avant la fusion. En ce qui nous concerne, la question géographique nous occupe encore aujourd'hui et la question d'unifier les modes d'intervention aussi. La question « politique » de la fusion commence avant la question juridique et va largement au-delà de la résolution de ces problèmes.

MODE D'EMPLOI

Il existe 3 types de fusion :
- la fusion-création : dissolution d'une ou plusieurs associations et apport du patrimoine à une association spécialement créée à cet effet ;
- la fusion-scission : dissolution d'une association dont le patrimoine est scindé pour être apporté à des associations préexistantes ou à des associations nouvelles ;
- la fusion-absorption : dissolution d'une ou plusieurs associations dont le patrimoine est absorbé par une autre association, déjà existante. C'est la formule choisie par Services 18 et Projets-19.

Les étapes d'une fusion-absorption

1. Déterminer quelle association absorbe l'autre et s'assurer que les deux associations ont des objets complémentaires.

2. Préparer un traité de fusion
Contenu du traité : caractéristiques des deux associations/motifs et buts de la fusion/bases comptables de la fusion/méthodes d'évaluation des éléments d'actif et de passif/date de la fusion/dissolution de l'association absorbée/régime fiscal/élection de domicile. Le traité de fusion servira de base à la rédaction du PV. Le patrimoine de l'association absorbée sera automatiquement transmis à l'association absorbante de même que tous les contrats de travail en cours.

3. Pour l'association absorbée : faire voter en AGE la décision de dissolution pour fusion et rédiger un procès-verbal signé par tous les membres du bureau. Déclarer la dissolution auprès de la préfecture en y joignant le PV de l'assemblée ainsi que l'imprimé Cerfa pour la parution au *JO*.

4. Pour l'association absorbante : faire voter en AGE la fusion et éventuellement procéder au changement d'administration (intégration d'administrateurs de l'association absorbée). Rédiger un procès-verbal signé par tous les membres du bureau. Déclarer la fusion à la préfecture en joignant le PV de l'AGE ainsi que l'imprimé Cerfa pour la parution au *JO*.

5. Consigner ces changements dans le registre spécial.

6. Avertir tous les créanciers et fournisseurs par l'envoi du traité de fusion et des 2 PV des AG des deux associations. La date de la fusion peut être rétroactive, mais la fusion se fait toujours sur la base des comptes arrêtés.